ReGeo ISSN: 2177-3246

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E A REINVENÇÃO PROFISSIONAL: O IMPACTO NA CARREIRA APÓS OS 50 ANOS

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND PROFESSIONAL REINVENTION: THE IMPACT ON CAREERS AFTER 50

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y REINVENCIÓN PROFESIONAL: EL IMPACTO EN LAS CARRERAS DESPUÉS DE LOS 50 AÑOS

https://doi.org/10.56238/revgeov17n9-054

Data de submissão: 09/08/2026 **Data de publicação:** 09/09/2026

Ingrid Ikeda Cancino
Instituição: Centro Universitário SENAC

Fabiana Chiarelli de Almeida
Instituição: Centro Universitário SENAC

Henrique Augusto Pereira da Silva
Instituição: Centro Universitário SENAC

Giovanna Nascimento Rocha
Instituição: Centro Universitário SENAC

João Victor da Silva Soares
Instituição: Centro Universitário SENAC

Hana Beatriz França da Silva
Instituição: Centro Universitário SENAC

Keli Cristiane Vido
Instituição: Centro Universitário SENAC

RESUMO

O presente trabalho explora o impacto da inteligência artificial (IA) no mercado de trabalho para profissionais com 50 anos ou mais. A pesquisa aborda as dificuldades enfrentadas por esse grupo ao utilizar a IA destacando a necessidade de inclusão e capacitação tecnológica para promover um ambiente laboral diversificado e inclusivo. O estudo considera o envelhecimento populacional e a exclusão digital, apontando que as empresas devem investir em treinamento e criar políticas que valorizam a experiência dos profissionais mais velhos. Ao integrar a IA na gestão de pessoas, as organizações podem aumentar a produtividade e reduzir preconceitos etários, criando um ambiente mais inovador e colaborativo.

Palavras-chave: IA. Profissionais 50+. Inclusão. Capacitação.

ABSTRACT

This paper explores the impact of artificial intelligence (AI) on the job market for professionals aged 50 and over. The research addresses the difficulties faced by this group when using AI, highlighting the need for inclusion and technological training to promote a diverse and inclusive work environment. The study considers the ageing population and the digital divide, pointing out that companies must

invest in training and create policies that value the experience of older professionals. By integrating AI into people management, organizations can increase productivity and reduce age prejudice, creating a more innovative and collaborative environment.

Keywords: AI. 50+ Professionals. Inclusion. Capacity Building.

RESUMEN
Este artículo explora el impacto de la inteligencia artificial (IA) en el mercado laboral para profesionales mayores de 50 años. La investigación aborda las dificultades que enfrenta este grupo al utilizar la IA, destacando la necesidad de inclusión y capacitación tecnológica para promover un entorno laboral diverso e inclusivo. El estudio considera el envejecimiento de la población y la exclusión digital, señalando que las empresas deben invertir en capacitación y crear políticas que valoren la experiencia de los profesionales de mayor edad. Al integrar la IA en la gestión de recursos humanos, las organizaciones pueden aumentar la productividad y reducir la discriminación por edad, creando un entorno más innovador y colaborativo.

Palabras clave: IA. Profesionales Mayores de 50 Años. Inclusión. Capacitación.

1 INTRODUÇÃO

A tecnologia avançou muito nos últimos anos e se tornou uma ferramenta muito utilizada, especialmente nas empresas. Hoje, é fácil realizar tarefas do dia a dia de forma rápida e eficiente com a ajuda da inteligência artificial. Mas essa realidade não foi sempre assim. "O uso do computador e o surgimento da internet trouxeram muitas inovações, desde motores de busca até estratégias de marketing simples" (Vasconcelos, 2019 apud Oliveira, 2024, p.216), esses avanços tecnológicos foram muito importantes, pois ajudaram as empresas a melhorarem o relacionamento com clientes e funcionários.

Com o avanço da tecnologia, muitas empresas implantaram novos recursos e sistemas para agilizar processos simples, programas que realizam tarefas repetitivas e muitas vezes substituem o trabalho manual, gerando um lucro maior para a empresa, reduzindo o tempo de serviço e o gasto com funcionários.

Atualmente, o uso de tecnologias e inteligência artificial é de fácil acesso e tem facilitado as tarefas repetitivas. No entanto, para muitos, especialmente os de mais idade, entender e usar essas ferramentas pode ser desafiador. Essa falta de conhecimento pode afetar muito o dia a dia deles, principalmente no trabalho. Por isso, este trabalho tem como objetivo mostrar as dificuldades que as pessoas com mais de 50 anos enfrentam e como algo que deveria facilitar a vida de alguns pode, na verdade, complicar a compreensão de outros.

1.1 TEMA

Esse artigo compreende analisar o uso da IA no mercado de trabalho por pessoas 50+.

1.2 JUSTIFICATIVA

A crescente presença da inteligência artificial em diversos setores do mercado de trabalho transforma não apenas as funções e atividades profissionais, mas também a forma como diferentes faixas etárias se inserem nesse novo contexto (Assis, 2023). O aumento da expectativa de vida (IBGE, 2024) e a necessidade de uma força de trabalho diversificada tornam com que seja essencial compreender como as pessoas com 50 anos ou mais podem se adaptar e prosperar em um ambiente cada vez mais digitalizado.

De acordo com Batista, Bertolini e Mello (2023), a capacitação de profissionais 50+ no uso da tecnologia da informação e comunicação é fundamental para essa inclusão, sendo um passo essencial para garantir que todos, independentemente da idade, possam participar ativamente desse novo cenário digital. Além disso, a análise do uso da IA por profissionais 50+ é importante para compreender o papel

da experiência no cenário contemporâneo, e promover políticas e práticas que valorizem a presença de diferentes idades no mercado de trabalho.

Ao fomentar a capacitação e a adaptação tecnológica, é possível garantir que a diversidade etária seja reconhecida como um ativo estratégico nas organizações, contribuindo para um mercado de trabalho mais dinâmico e inclusivo (LITVAK, 2024).

1.3 OBJETIVO GERAL

Identificar as dificuldades do uso da IA como ferramenta de trabalho para as pessoas 50+ e como esta impacta em sua inserção no mercado laboral.

1.4 PROBLEMA DA PESQUISA

Quais são as dificuldades enfrentadas por pessoas 50+ no uso de IA como ferramenta de trabalho?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A inteligência artificial é uma tecnologia de software que remete as ações de um ser humano, seja nas perspectivas intelectuais, de raciocínio ou resoluções de problemas. Ela vem do pertencimento da linguagem de computação, na qual é necessário o input de dados para a realização de estruturação dessas informações, aprender e se desenvolver. A partir daí conseguir solucionar atividades designadas e alcançar objetivos (Barbosa; Portes, 2023).

John McCarthy, detentor do termo inteligência artificial, diz que a IA é a ciência e a engenharia que fomenta os sistemas inteligentes. Ela é um avanço gigantesco no ramo tecnológico, pois permite assimilar grandes volumes de dados e trazer um resultado rápido (Mccarthy, 1990 apud Barbosa; Portes, 2023).

Na contemporaneidade a inteligência artificial é utilizada nos diversos segmentos da sociedade, incluindo em empresas para otimização de processos, busca rápida de informações internas e ajuda na tomada de decisão. Também é utilizada em estudos médicos que visam uma cura ou pesquisa de doenças, para compreensão da fala humana em diversos idiomas e em carros autônomos que utilizam a IA para dirigir sozinhos (Naves, 2024).

A IA fornece grandes vantagens, entretanto, por fornecer e coletar um número desenfreado de informações, a segurança dos dados ficam vulneráveis, por conta disso, a regulamentação desse

software está sendo investigado e estudado para entender como deve ser controlado e impor limites (Naves, 2024).

Para criar ou usar uma IA é necessário seguir alguns princípios e valores, como prudência, no qual, deve-se seguir os avanços das tecnologias, plataformas de entregas de internet melhorada, disponibilidade de atores econômicos, mantimento do poder computacional e sua capacidade de armazenamento de dados; Próximo princípio é a confiabilidade, toda IA precisa passar por testes para testar sua confiabilidade e segurança; Outro é a responsabilidade, que deve-se tomar cuidado em como a IA irá operar, pois a pessoa que receber o retorno de tal, pode interpretar de forma errônea ou até tendenciosa, ou seja, informações falsas ou preconceituosas que estão presente na internet pode corromper o funcionamento da IA; A seguinte é a autonomia restrita, deve-se estabelecer limites em relação a permissões e ações que a IA irá realizar; E por último, vem o papel humano, o qual é essencial para a execução do senso crítico, e trabalhar para que a inteligência artificial otimize os processos e faça melhorias contínuas (Naves, 2024).

A capacidade da IA de aprender sozinha e tomar decisões autônomas é fruto de um termo chamado ***Machine Learning*** (nosso grifo), uma tecnologia que proporciona aos sistemas o processamento de dados e identificações de padrões. O machine learning usa algoritmos e modelos estatísticos para processar grandes quantidades de dados e identificar padrões, permitindo que os sistemas prevejam resultados com mais precisão. Outro termo utilizado é o ***Deep Learning*** (nosso grifo), parte do Machine Learning que ultimamente é utilizado em reconhecimento de voz e facial. Ele é responsável pela maior parte de aprendizado do sistema, no qual segue redes neurais complexas, como se fossem a mesma lógica da ligação neurônio-cérebro humano (Barbosa; Portes, 2023).

2.2 O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Fisher e Fleury (1998), a gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas estabelecidas por uma organização para guiar o comportamento das pessoas e as interações entre elas no ambiente de trabalho. O termo gestão de pessoas surgiu para substituir a expressão administração de recursos humanos, comumente utilizada para descrever as maneiras de lidar com os indivíduos dentro das instituições.

De acordo com Rego (2015), a gestão de pessoas inclui diversos procedimentos e políticas, com o objetivo de atrair, desenvolver e manter talentos, garantindo que as expectativas dos funcionários estejam alinhadas com os objetivos da empresa. Além disso, a gestão também busca melhorar o potencial das pessoas, aumentando a eficiência e a eficácia dos colaboradores.

Conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas teve início durante a Revolução Industrial, no século XVIII, quando as organizações passaram a se preocupar com a eficiência e a produtividade de seus colaboradores. Antes desse período, as relações entre empregadores e empregados eram informais, sem que houvesse preocupação com a administração dos funcionários. Com o aumento do número de trabalhadores durante a Revolução Industrial, surgiu a necessidade de gerenciar as atividades de maneira mais organizada. Foi assim, que surgiram os primeiros departamentos de gestão de pessoas, com o objetivo de acompanhar os funcionários e assegurar que as tarefas fossem realizadas de maneira eficiente.

Chiavenato (2020) ainda expõe que em 1950, o conceito de gestão de pessoas nasceu, focado na contratação, treinamento e desenvolvimento dos funcionários. Em 1970, a gestão se concentrou nas percepções da psicologia e na conduta humana, como: estímulo, liderança e diálogo.

O avanço tecnológico e a crescente globalização impulsionaram transformações em todos os setores da economia, exigindo que as empresas se adaptassem a um cenário cada vez mais dinâmico e competitivo. Sendo assim, a gestão de pessoas surge como um fator determinante para o sucesso de uma organização, para acompanhar as rápidas mudanças do mercado, as empresas precisam ser ágeis e flexíveis. Conforme o autor, as organizações devem estar atentas às tendências do mercado e às demandas dos consumidores, ajustando suas práticas de gestão para garantir a competitividade (Chiavenato, 2020).

Segundo Russel e Norvig (2021), a inteligência artificial é o campo da ciência da computação que se dedica a desenvolver sistemas capazes de executar tarefas que geralmente precisam da inteligência humana para serem realizadas.

Conforme Luger (2022), a IA tem a capacidade de mudar a forma como vivemos e trabalhamos, gerando novas possibilidades e mudando antigos conceitos.

De acordo com Silva e Mairink (2020), a IA pode ser utilizada em inúmeros setores, simplificando as atividades e aumentando a produtividade ao diminuir o tempo para a realização de tarefas. O uso dessa ferramenta ocorre em áreas como: seleção e recrutamento de pessoas, avaliação de desempenho e desenvolvimento de qualidades. Além disso, a inteligência artificial pode avaliar currículos, redes sociais e outros dados a fim de identificar candidatos com valores parecidos com os da empresa.

A inteligência artificial pode robotizar funções repetitivas e habituais, possibilitando com que os colaboradores se concentrem em tarefas mais complexas (Chiavenato, 2020).

Bassani e Chena (2025), evidenciam que o uso de IA possibilita tomada de decisões mais apropriadas e certeiras. Para Luger (2021), a inteligência artificial é capaz de verificar o desempenho

dos colaboradores e realizar comentários a respeito de suas entregas. Silva e Mairink (2020), ressaltam que ao utilizar a IA na gestão de pessoas, é possível identificar as áreas em que os funcionários precisam se desenvolver e assim, oferecer treinamentos personalizados para eles.

Segundo Chiavenato (2020), muitos são os benefícios da utilização de inteligência artificial, porém fazer o uso dessa ferramenta pode implicar em ameaças e dificuldades, uma delas é a utilização de máquinas para realizar grande parte das tarefas humanas, fazendo com que os indivíduos se sintam ameaçados.

2.3 O MERCADO DE TRABALHO PARA OS PROFISSIONAIS 50+

Atualmente, observa-se uma baixa integração de profissionais com mais de 50 anos no mercado de trabalho. Muitos acabam se mantendo na empresa à espera da aposentadoria, enquanto outros, que ainda buscam desenvolvimento e crescimento na carreira, enfrentam discriminação devido à sua idade, tanto no processo de contratação, quanto nas oportunidades de promoção. Apesar de serem menos flexíveis com novas ideias e tendências atuais, que são inclusas no ambiente de trabalho, é importante saber que são eles quem trazem resiliência, bagagem e inteligência emocional, coisas que só se adquirem com o tempo. (Futema, 2021 *apud* Ramíres-Hernández; Cruz; Méndez., 2023).

Segundo a organização Maturi (2020) é importante incentivar a interação de pessoas com idades distintas, que possam criar uma cultura que envolva sabedoria de pessoas mais experientes, com conselhos na vida profissional, com pessoas mais atualizadas, contribuindo com as atualizações modernas, e formas novas de compreender certas situações no ambiente corporativo. Uma pesquisa do OCDE (Organização para Cooperação de Desenvolvimento Econômico, 2025), mostrou que ao contratar 10% de funcionários com mais idade, aumentaria a produtividade de uma empresa em 1,1%, no qual 0,6% é o desempenho total dessas pessoas e 0,5% seria a influência dos mais velhos em incentivar os mais novos, que acabam se desempenhando mais. (Mórris, 2024).

Outro aspecto a ser considerado, é o fato de que pessoas mais velhas frequentemente se tornam alvo de processos de demissão, tendo seus cargos substituídos por profissionais mais jovens. Em muitos casos, uma única função é redistribuída entre dois ou três funcionários com salários inferiores ao anteriormente pago. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2024) é uma prerrogativa para o bem-estar de todos conscientizar e propor melhorias para a sociedade que envelhece, como por exemplo, incentivar o convívio de diferentes gerações.

Também é fundamental destacar outros fatores que dificultam a inserção de pessoas com mais de 50 anos no mercado de trabalho, como a carência de qualificação profissional. Antigamente, as exigências por formação superior nas organizações eram menos rigorosas do que atualmente. Além

disso, a diminuição da capacidade funcional, normalmente atribuída ao envelhecimento, contribui para percepção de que os profissionais mais velhos são menos ágeis no desempenho de certas funções quando comparados aos mais jovens, algo natural devido o processo de envelhecimento. (Paolini, 2016 apud Bento et al., 2024).

Sendo assim, pode-se afirmar que a inclusão de pessoas com mais de 50 anos nas organizações tem se tornado cada vez menos frequente. No entanto, suas características não devem ser negligenciadas, pois esses colaboradores carregam consigo a essência e a experiência da organização. Frente a uma sociedade que vive mais e com impactos no mercado de trabalho (Prazos, 2024).

2.4 O ENVELHECIMENTO E OS DESAFIOS DA UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS

De acordo com a ONU (2022) o crescente envelhecimento da população mundial tem desencadeado profundas mudanças sociais, impactando todos os âmbitos da vida em sociedade. No Brasil, uma das repercussões desse fenômeno é a prolongada permanência de profissionais com 50 anos ou mais no mercado de trabalho. Essa tendência é influenciada por diversos fatores, como a necessidade de sustento próprio ou familiar, o desejo de interação social e realização pessoal, além de mudanças nas regras de aposentadoria (Ribeiro *et al*., 2018 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Entre os elementos que favorecem um envelhecimento saudável, destacam-se as atividades sociais (como a participação em grupos), o aprendizado contínuo (incluindo o uso de novas tecnologias digitais), a estimulação integral (cognitiva, física e espiritual) e a projeção de futuro. No entanto, a rápida evolução das tecnologias digitais tem gerado novos desafios para a sociedade, especialmente para os idosos. Embora a cultura digital esteja cada vez mais presente, a exclusão digital ainda atinge uma parcela significativa da população, principalmente os mais velhos (Tavares et al., 2017 *apud* Oliveira *et al*., 2023)

É interessante notar que, apesar do anseio por dominar as novas tecnologias, a população mais velha ainda enfrenta barreiras e dificuldades para utilizar e compreender esses recursos (Caceres; Chaparro, 2019 *apud* Oliveira *et al*., 2023). As projeções indicam que o Brasil se tornará um país com um número expressivo de idosos em 2025, enquanto a adoção de tecnologias digitais se intensifica (Machado *et al*., 2016 *apud* Oliveira *et al*., 2023).

Inúmeras dificuldades no uso das tecnologias aparecem como obstáculos para a incorporação da tecnologia no cotidiano das pessoas idosas durante o processo de inclusão digital. A falta de domínio e de conhecimentos sobre a funcionalidade, a insegurança, o medo, a ansiedade e a vergonha aparecem como barreiras a serem superadas. Nesse sentido, o gestor aparece como fundamental para mitigar ou reduzir as barreiras encontradas no ambiente empresarial. Todavia, apesar das inúmeras dificuldades

em relação ao seu uso, é inegável que tais tecnologias trazem benefícios no dia a dia de quem as utiliza, especialmente por oferecer funcionalidades que vão além da comunicação entre os indivíduos, e proporcionar maior autonomia e independência dessas pessoas (Ivorra *et al*., 2022 *apud* Oliveira *et al*., 2023).

2.5 PAPEL DO GESTOR NA INCLUSÃO DE TODAS AS GERAÇÕES

Apesar dos desafios que os indivíduos mais velhos enfrentam ao lidar com a tecnologia, os adultos mais experientes demonstram interesse em adquirir novos conhecimentos e habilidades. Isso pode ser facilitado ao reconhecerem que a tecnologia é prática e benéfica, especialmente quando recebem o treinamento e o suporte apropriado (Batista; Bertolini; Mello, 2023).

As vantagens de integrar profissionais com mais de 50 anos no ambiente de trabalho são amplas e relevantes, indo desde a introdução de uma diversidade valiosa de experiências e pontos de vista, até o aprimoramento da inovação e resiliência nas organizações. Esses profissionais atendem às expectativas das empresas em relação à agilidade, flexibilidade, conhecimento e produtividade, além de serem mais pontuais, confiáveis e éticos, apresentando menos faltas. É importante destacar a relevância das relações intergeracionais nas organizações, um aspecto frequentemente percebido mais pelos desafios do que pelos benefícios (Litvak, 2024).

Para promover a inclusão etária, é essencial que as lideranças e as equipes de recursos humanos adotem políticas estratégicas de recrutamento, retenção e desenvolvimento que valorizem a experiência e o conhecimento dos profissionais com mais de 50 anos. As iniciativas podem incluir: atração de colaboradores experientes, integração entre gerações, revisão dos processos seletivos, apoio da liderança, reavaliação dos planos de carreira e benefícios, investimento em aprendizado contínuo (atualização técnica e comportamental para colaboradores 50+) e a criação de um pilar educacional com ações permanentes sobre o tema (Litvak,2024).

Litvak (2024) destaca que essas iniciativas precisam ser acompanhadas por uma cultura organizacional que valorize a diversidade etária e incorpore práticas de trabalho flexíveis. Essas ações não apenas facilitam a atração e retenção desses talentos, mas também favorecem um ambiente de trabalho mais inovador e inclusivo, onde todas as gerações possam colaborar e se desenvolver.

No ambiente de trabalho, juntamente com as ações de recursos humanos, os investimentos em capacitação por parte dos gestores se mostram uma estratégia crucial para que os profissionais com mais de 50 anos adquiram, de forma contínua, conhecimentos e habilidades no uso das tecnologias da informação e comunicação (TICs). Isto os prepara adequadamente para aplicar esse aprendizado no

trabalho, adaptarem-se às mudanças tecnológicas e manterem um desempenho satisfatório em suas funções (Buckley; Caple, 2009; Ilmarinen; Ilmarien, 2015 *apud* Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Existem distinções nos processos de aprendizagem entre jovens e pessoas mais velhas. Por isso, as abordagens, as condições de aprendizagem e a duração dos treinamentos devem ser adaptadas às características de cada grupo (Ilmarien, 2006 *apud* Batista; Bertolini; Mello, 2023). Assim, para aumentar as chances de êxito em um treinamento voltado para adultos mais velhos, é crucial reconhecer a diversidade dessa população e garantir que os programas sejam desenvolvidos para atender às particularidades desse grupo, além de serem adequados às preferências e necessidades dos alunos (Czaja; Sharit, 2016 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Czaja e Sharit (2016 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023) oferecem algumas recomendações para programas de treinamento voltados a adultos mais velhos que devem ser consideradas. A seguir, um resumo dessas orientações:

Tabela 1: Recomendações para programas de treinamentos para adultos

I	Assegurar que haja tempo suficiente para que os participantes processem as informações e realizem os exercícios e avaliações.
ii	Garantir que o aluno domine as tarefas básicas antes de avançar para conteúdos mais complexos.
iii	Encorajar o envolvimento ativo do aluno no processo de aprendizagem.
iv	Fornecer feedback construtivo, tanto positivo quanto negativo, durante o treinamento.
v	Facilitar a conexão entre novas informações e conhecimentos pré-existentes.
vi	Oferecer oportunidades de prática em uma variedade de exemplos.
vii	Proporcionar suporte adequado durante o treinamento e informar sobre as fontes de assistência disponíveis após a conclusão.
viii	Criar materiais de treinamento fáceis de utilizar e que sigam diretrizes específicas para adultos mais velhos.
ix	Garantir intervalos de descanso apropriados.
x	Assegurar que o ambiente de treinamento seja adequado, livre de distrações e com boa iluminação e temperatura.
xi	Analisar as necessidades, habilidades e características do público-alvo, assim como as tarefas a serem treinadas e o contexto do treinamento, antes de desenvolver o programa.
xii	Testar os materiais e as avaliações com uma amostra representativa de alunos e instrutores antes da implementação.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Apesar dos desafios, diversas organizações inovadoras já estão colhendo os benefícios de uma equipe com diversidade etária. Exemplos como Credicard, Livelo, Neon, Comgás e Johnson & Johnson, que implementaram programas focados na inclusão de profissionais com mais de 50 anos, mostram como iniciativas bem planejadas podem transformar positivamente a cultura corporativa, criando um ambiente de trabalho mais diversificado e lucrativo. Entre os resultados comuns nessas situações estão a redução do turnover e do absenteísmo, a melhora no clima organizacional, o apoio no desenvolvimento de profissionais mais jovens, além de um aumento na produtividade, na criatividade e na satisfação do cliente (Litvak, 2024).

2.6 UTILIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE EQUIPES 50+

Inicialmente, vale ressaltar que segundo o Portal da Indústria (2006) a população 50+ representava apenas 12,6% no mercado e em 2020 esse número aumentou para 19%, isto demonstra que atualmente torna-se extremamente necessário eliminar os paradigmas do etarismo no ambiente de trabalho. Assim, a empresa Gol criou o programa intitulado "(....) Experiência na bagagem", que visa incluir as pessoas de 50+ no mercado em conjunto com as tendências tecnológicas da nova geração. A partir desta iniciativa, concluiu-se que esse público é mais engajado e motivado no trabalho (Molina, 2023).

Nesse viés, a Agenda 2030 determinou nos 17 objetivos do milênio que os direitos da terceira idade sejam preservados. Sendo extremamente necessário que o etarismo seja erradicado, tendo em vista que o preconceito ocorre principalmente pelo fato do pensamento de que os profissionais 50+ não possuem conhecimento necessário nas tecnologias, independente da inteligência emocional e expertise que esse grupo apresenta. Dessa maneira, o novo administrador deve estar apto a promover a gestão de equipes 50+ ao mesmo tempo que engaje a inovação desse com grupos mais jovens através da troca de conhecimentos (Molina, 2023).

Ao mesmo tempo que as tecnologias surgiram para incluir, elas causaram a exclusão digital, fazendo com que as pessoas deste grupo sofram preconceito (Amaral 2016 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023). Os profissionais 50+ foram fortemente atingidos pela exclusão digital, influenciando com que muitas vezes sejam excluídos do mercado de trabalho (Batista; Bertolini; Mello, 2023). Torna-se necessário incluí-los através de uma educação digital, exemplificando os conceitos de software, hardware, habilidades e linguagem cibernética (Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Segundo Czaja et al. (2015), os profissionais mais velhos possuem interesse em aprender sobre as habilidades tecnológicas, mesmo que apresente um desafio, sendo de suma importância oferecer suporte e treinamento para esse grupo (Batista; Bertolini; Mello, 2023). Segundo Stern e Kaur (2010) o treinamento é utilizado para desenvolver uma habilidade específica, além de desenvolver o pensamento crítico, resolução de problemas e comunicação, também oferecendo resultados imediatos. Ademais, os instrutores devem estar dispostos a conhecer as pessoas que estão sendo treinadas, a fim de compreender as suas dores, velocidades e facilidades na aprendizagem (Buckley; Caple, 2009 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Segundo Pérez e Falótico (2019) muitas empresas estão investindo na tecnologia para a gestão estratégica de pessoas, principalmente para os processos seletivos através de testes e análises, a fim de tornar os processos mais rápidos e auxiliar nas tomadas de decisões (Merlin; Silva, 2023). Não só isso, mas também, a utilização da IA na gestão de pessoas possibilita a diminuição de preconceitos

inconscientes que os recrutadores possuem. Desse modo, essa tecnologia tem como objetivo dar dinamismo nos processos, mas não substituir a mão de obra humana (Merlin; Silva, 2023).

O uso da inteligência artificial nas organizações deve ser estudado para a sua aplicação e é de extrema importância, pois possibilita o desenvolvimento da cultura da empresa e promove projetos que são positivos para a atuação dos colaboradores, além de possibilitar um olhar humanizado para cada indivíduo (Merlin; Silva, 2023). Também proporciona inovação e melhores resultados nos processos (Korberger *et al*. 2015 *apud* Merlin; Silva, 2023). É indubitável que o uso da IA na gestão de pessoas é uma ferramenta importantíssima, principalmente na análise de dados e tomada de decisão por parte dos recursos humanos (Merlin; Silva, 2023).

A partir disso, torna-se imprescindível que haja o treinamento de adultos mais velhos no uso das tecnologias. Como dito anteriormente, segundo Czaja e Sharit (2013), as pessoas 50+ estão dispostas a participar de treinamentos, precisam de mais tempo, prática e apoio, estão aptos a aprender novas tecnologias, muitos fatores os influenciam a aprender novas habilidades, como fatores pessoais, de tarefa e de treinamento, e por fim, para o treinamento ser efetivo, dependerá do tema e do cenário (Batista; Bertolini; Mello, 2023).

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o presente trabalho foi a mista, sendo qualitativa e quantitativa. Segundo Bardin (2016), as entrevistas da pesquisa qualitativa devem ser registradas e transcritas, sendo algo mais livre e espontâneo, tendo em vista que o entrevistado responde através do seu sistema de pensamentos, assim, as respostas são mais subjetivas. Já a pesquisa quantitativa é válida quando há um problema definido e há informações sobre o que está sendo estudado (Silva; Simon, 2005 apud Silva; Lopes; Braga, 2014). Após o estudo do tema, esse tipo de pesquisa possibilita a elaboração de um questionário com múltiplas escolhas, no qual as frases são assertivas (Hair; Money; Babin; Samouel, 2005 apud Silva; Simon, 2005 *apud* Silva; Lopes; Braga, 2014).

Nesse viés, a pesquisa realizada foi composta de perguntas dissertativas e alternativas com homens e mulheres que possuem 50 anos ou mais e ainda estão ativos no mercado de trabalho, buscando entender o seu uso da IA no ambiente laboral e como isso é um diferencial para o grupo dessa faixa etária.

Após a pesquisa, iniciamos o processo de análise de dados. Para os resultados da pesquisa qualitativa foi necessário a decifração estrutural, que visa a análise do discurso e da narrativa, buscando entender o interior da fala do entrevistado. Nesse sentido, os temas aparecem em uma resposta e depois reaparecem em outra (Bardin, 2016). Já para os resultados quantitativos, foi necessário a transformação

dos dados em números, a fim de classificar os sujeitos em escalas e em grupos, possibilitando uma maior variabilidade e visualização da diferenciação dos testes (Silva; Lopes; Braga, 2014).

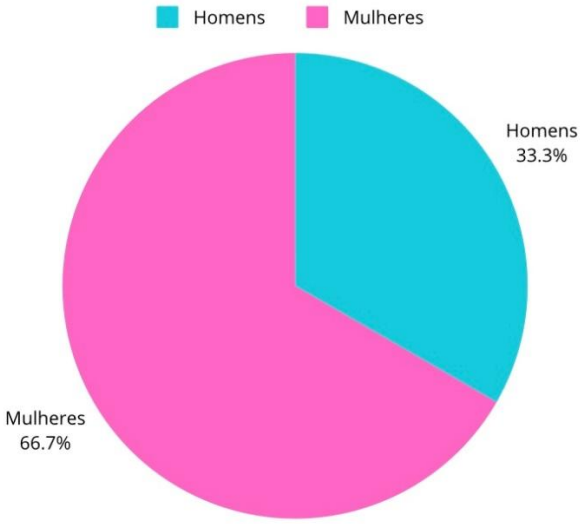
A partir disso, foi necessário para decifrar os dados uma análise minuciosa e a utilização de uma planilha digital, sendo realizado a análise multivariada, sendo que os grupos possuem interdependência. Isto possibilita a comparação de variáveis (Silva; Lopes; Braga, 2014).

Por fim, após decifrar os códigos, realizamos a análise fatorial exploratória, na qual, separa os resultados que possuem o mesmo sentido e os une em um único grupo (Silva; Lopes; Braga, 2014).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa contou com a participação de 26 indivíduos inseridos no mercado de trabalho, todos com idade superior a 50 anos.

Gráfico 1: Distribuição de respostas por gênero



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

A coleta de dados ocorreu a partir do dia 08 de outubro de 2025. O questionário permaneceu disponível até 24 de outubro de 2025. Esse intervalo de tempo foi escolhido para permitir que os participantes respondessem com calma, garantindo uma maior qualidade nas respostas e uma melhor reflexão sobre suas experiências no mercado de trabalho.

O questionário foi aplicado no formato online, através da plataforma eletrônica, Google Forms, ferramenta que permitiu a criação de questionários e coletas online.

O instrumento de pesquisa contou com 18 perguntas, sendo elas de múltipla escolha e abertas.

As respostas foram coletadas de forma anônima, incentivando a honestidade e a abertura nas respostas, especialmente em questões mais sensíveis. Foi disponibilizado para os participantes por meio de um link compartilhado através do WhatsApp, garantindo facilidade de acesso e participação.

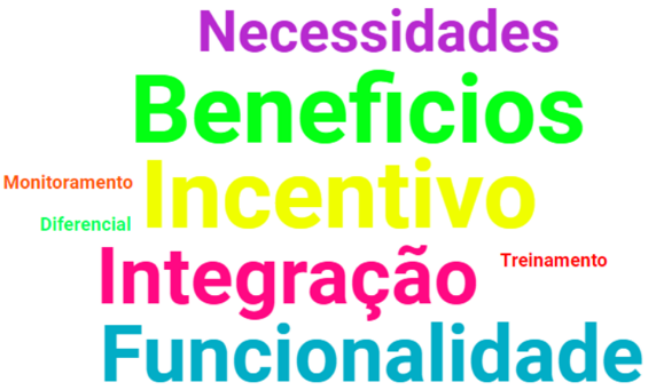
4.1 ANÁLISE QUALITATIVA

Vale ressaltar que a análise qualitativa analisa a ausência ou a presença de um conteúdo nas respostas, além do seu conjunto nos fragmentos. Nesse viés, a análise de conteúdo é uma técnica que trabalha com a palavra, buscando entender o contexto da comunicação, sendo que o texto é uma forma de expressão do sujeito. Dessa maneira, é possível que haja uma categorização das palavras que se repetem, demonstrando uma expressão que as representam (Caregnatto; Mutti, 2006).

4.1.1 Análise de conteúdo

Nesta parte abordaremos sobre a análise de conteúdo da pesquisa realizada, para isso desenvolvemos duas nuvens de palavras com base na metacategoria (figura 1) e nas ferramentas de IA (figura 2) que mais foram citados pelos entrevistados. Após esse processo, foi desenvolvido um mapa mental (figura 3) com base na categoria, metacategoria e subcategoria. Estas foram encontradas com base na análise de conteúdo que foi desenvolvida a partir dos quadros subsequentes.

Figura 1 : Nuvem de palavras da metacategoria



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

A figura 1 representa uma relação das metacategorias que mais e menos foram citadas pelos entrevistados. Dentre elas, as que mais se destacaram foram necessidades, benefícios, incentivo, integração e funcionalidade. Enquanto monitoramento, diferencial e treinamento foram as que menos tiveram impacto. Segundo Sichman (2021 *apud* Merlin; Silva, 2023) a inteligência artificial é uma

facilitadora das atividades diárias, pois proporciona ideias e facilita as atividades cotidianas. Tornando-se claro o porquê das palavras que mais se destacaram na figura 1.

Apesar disso, foi possível compreender que os entrevistados apresentaram um desconhecimento sobre a importância do treinamento e monitoramento da prática dos colaboradores nas organizações, tendo em vista que foram as metacategorias que menos se destacaram. Sendo que é indubitável que haja uma educação digital, que envolva não só hardware e software, mas também as linguagens da cultura cibernética (Levy, 1999 *apud* Batista; Bertolini; Mello, 2023).

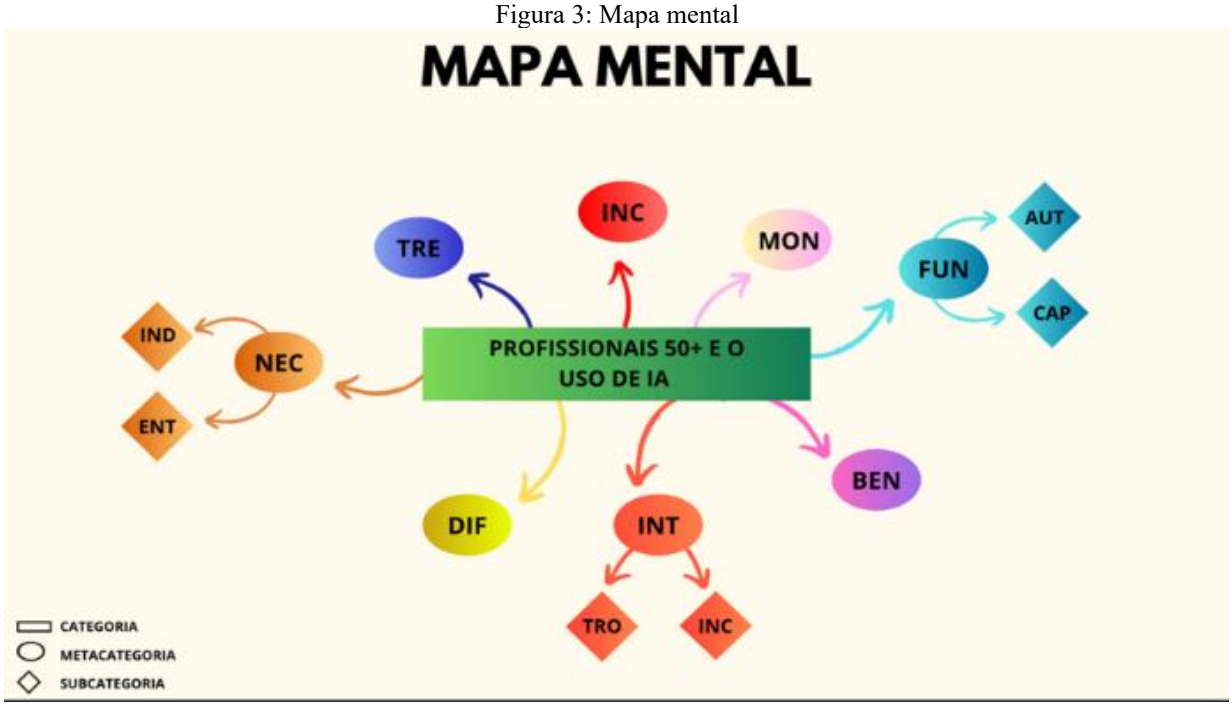
Figura 2: Nuvem de palavras das ferramentas de IA



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

A nuvem de palavras da figura 2 representa as ferramentas de IA que os entrevistados mais utilizam. Nela é possível perceber que as mais citadas foram Gemini e Excel, apesar de não serem ferramentas de IA. Dessa maneira, é possível compreender que as pessoas não sabem de forma clara o conceito de inteligência artificial. Esta é uma área de atuação que envolve a ciência e a engenharia da computação, criando rápidas soluções a problemas solicitados (Sichman, 2021 *apud* Merlin; Silva, 2023).

Figura 3: Mapa mental



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O mapa mental acima (figura 3) busca demonstrar de forma visual a categoria, metacategoria e subcategoria do trabalho desenvolvido, sendo estes dois últimos estão sendo representados através dos seus códigos. Para melhor entendimento do mapa mental, serão explicados abaixo os quadros que contribuíram para a sua elaboração.

Quadro 1: Funcionalidade

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1; 2; 5	FUN	Funcionalidade	"Ela ajuda a automatizar tarefas repetitivas", "Otimiza os trabalhos..."
		Sub Categoria	
		Automatização de tarefas	
		Captação de leads	"Busca potenciais clientes, importante para captação de leads"

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro acima (quadro 1) representa as funcionalidades citadas pelos sujeitos 1, 2 e 5 durante a pesquisa, dentre elas estão automatização de tarefas e captação de leads. Segundo Gomes (2010), a inteligência artificial pensa e atua como seres humanos, pensa e atua racionalmente. Com isso, mesmo que seja uma engenharia da computação, ela acaba se integrando com a psicologia, biologia, filosofia, entre outros (Gomes, 2010 *apud* Merlin; Silva, 2023). Com isso, é possível compreender o porquê dessa ferramenta auxiliar em tantas áreas dentro de uma organização.

Quadro 2: Benefícios

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1; 3; 4; 5	BEN	Benefícios	"A importância da IA está na capacidade de transformar setores inteiros, aumentar a eficiência e abrir novas possibilidades", "Rapidez", "Ganhar tempo", "...traz agilidade"

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro 2 compreende analisar os benefícios da IA respondidos pelos sujeitos 1, 3, 4 e 5. A partir da análise é possível compreender que os benefícios mais citados foram sobre a agilidade e a eficiência que a ferramenta disponibiliza. Segundo Lee (2010) a inteligência artificial é um termo amplo para uma máquina que possui percepção, lógica e aprendizado (LEE, 2010 *apud* Melo; Oliveira, 2023). Dessa maneira, a ferramenta se aproxima e supre os seres humanos de todas as maneiras (Araújo, 2021 *apud* Melo; Oliveira, 2023).

Quadro 3: Diferencial

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
6	DIF	Diferencial	"Inovação, estratégia"

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro 3 apresenta o diferencial que a IA proporciona respondida pelo sujeito 6, sendo a inovação e a estratégia da organização. Segundo De Mendonça et al. (2018), a IA auxilia na tomada de decisões mais eficientes, avaliação de desempenho e treinamentos.

Quadro 4: Necessidades

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1; 2	NEC	Necessidades	"O gestor deve identificar as necessidades específicas de capacitação dos colaboradores mais velhos...".
		Sub Categoria	
		Identificação de necessidades	
		Entendimento de bagagem	"Saber exatamente o que a pessoa procura, para saber se ela realmente está apta a inovações e aprendizados, e entender bem a bagagem que a pessoa já possui"

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro 4 representa as necessidades respondidas pelos sujeitos 1 e 2. Este quadro exemplifica de que forma os sujeitos identificam a necessidade de uma liderança que se preocupa com a capacitação dos seus colaboradores, principalmente os mais velhos. Sendo que os pontos perceptíveis foram a identificação das necessidades dos colaboradores mais velhos e o entendimento de bagagem, a fim de compreender se o indivíduo está apto a inovações. Buckley e Caple (2009) discorrem que os instrutores devem estar interessados em entender os seus treinados, verificando suas necessidades, dificuldades e facilidades (Buckley; Caple, 2009 *apud* Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Quadro 5: Incentivo

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1; 3; 4; 6	INC	Incentivo	"É importante criar um ambiente que incentive o aprendizado contínuo e a inovação....", "O gestor deve atuar como um facilitador, motivando e apoiando os colaboradores durante o processo de aprendizado...", "Incentivar sempre", " Boa vontade", "Motivação..."

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro acima (quadro 5) apresenta o incentivo, no qual foi respondido pelos sujeitos 1, 3, 4 e 6. Estes responderam que o ambiente laboral deve ser um local que incentiva o aprendizado, a inovação e que essa motivação deve ocorrer principalmente por intermédio do gestor. Segundo Rego et al. (2015), a gestão de pessoas deve atrair, desenvolver e reter talentos, alinhando com as expectativas dos colaboradores e aos objetivos organizacionais, potencializando o capital humano, gerando a eficiência e a eficácia (Rego *et al*., 2015 *apud* Nascimento; Couto; Peres, 2024). Não só isso, mas também, o ambiente deve ser saudável e motivador, gerando satisfação e bem-estar (Chiavenato, 2020).

Quadro 6: Treinamento

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1	TRE	Treinamento	"Adaptar os programas de treinamento para atender os estilos de aprendizado dos colaboradores mais velhos...", "Capacitação"

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro 6 representa a importância do treinamento respondida pelo sujeito 1, este compreendeu que os programas de treinamento devem ser adaptados aos estilos de aprendizado dos mais velhos. Ao mesmo modo em que Czaja e Sharit (2013) exemplificam que os programas de treinamento devem compreender a heterogeneidade das pessoas mais velhas, a fim de que eles sejam inclusivos para esse grupo e deve ser adequado para as preferências e necessidades de cada aluno (Czaja; Sharit, 2013 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023).

Quadro 7: Integração

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1; 5; 6	INT	Integração	"Promover a integração dos colaboradores mais velhos com os mais jovens, incentivando a troca de conhecimentos e experiências...".
		Sub Categoria	
		Troca de experiencias	
		Inclusão	"Criar um equilíbrio das habilidades e conhecimento de pessoas 50+, realizando um mix de performance com a nova geração.", "Inclusão..."

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

O quadro 7 apresenta a integração das diversas gerações na troca de conhecimentos e experiências, exemplificando a inclusão, respondida pelos sujeitos 1, 5 e 6. Nesse sentido, Litvak (2024) determina os benefícios da inclusão dos profissionais 50+ no ambiente de trabalho, pois permite a diversidade de experiências e perspectivas, garantindo a inovação e a resiliência laboral.

Quadro 8: Monitoramento

Sujeito	Código	Metacategoria	Alusão
1	MON	Monitoramento	"Monitorar o progresso dos colaboradores e ajustar os programas de capacitação conforme necessário para garantir que os objetivos de aprendizado sejam alcançados."

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Por fim, o quadro 8 apresenta o monitoramento, respondido pelo sujeito 1, identificando a importância de monitorar o progresso dos colaboradores nos programas de capacitação e realizar os possíveis ajustes que forem necessários ao longo do tempo. Nesse sentido, Buckley e Caple (2009) exemplificam que o treinamento é uma prática mecanicista que garante respostas para as orientações padronizadas, garantindo resultados concretos e benefícios para cada indivíduo que o recebe (Buckley; Caple, 2009 apud Batista; Bertolini; Mello, 2023).

A partir disso, foi possível compreender que os sujeitos da pesquisa, que possuíam em sua maioria 50+, estão sempre buscando a atualização tecnológica e entendem a importância da IA como um diferencial no ambiente organizacional competitivo. Não só isso, mas também possuem muitos conhecimentos e habilidades, entendendo a importância da troca entre as gerações. Assim, é indubitável que esse grupo está com cada vez mais vontade de aprender e entendem a importância do gestor na capacitação de profissionais 50+.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A rápida evolução das tecnologias digitais tem gerado novos desafios para a sociedade, especialmente para os mais experientes. Embora a cultura digital esteja cada vez mais presente, a exclusão digital ainda atinge uma parcela significativa da população, principalmente os mais velhos, trazendo muitos malefícios para esse grupo.

A pesquisa realizada revelou que profissionais com 50 anos ou mais encontram obstáculos consideráveis para uma inserção mais completa no mercado de trabalho contemporâneo. Entre os principais desafios apontados, destaca-se a dificuldade em acompanhar a rápida evolução tecnológica, especialmente no que diz respeito à utilização e compreensão de ferramentas digitais.

No entanto, os resultados também indicam uma disposição significativa desses profissionais em se adaptarem a esse novo cenário. A maioria dos participantes demonstrou interesse em se atualizar tecnologicamente e reconhecem a importância da inteligência artificial como um diferencial competitivo no ambiente corporativo. Essa mesma pesquisa evidenciou um desconhecimento generalizado sobre quais ferramentas e aplicações se enquadram no conceito de IA.

Este estudo contribuiu para a compreensão das barreiras causadas pela falta de domínio dos novos avanços tecnológicos e dos desafios da integração de profissionais com 50 anos ou mais no mercado de trabalho, e suas interações com as inteligências artificiais. Esse estudo também destacou a necessidade de iniciativas para capacitar, aprimorar e desenvolver profissionalmente estas pessoas, além de evidenciar a urgência de uma estratégia para viabilizar a inclusão, tornando o ambiente de trabalho mais diversificado e dinâmico.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Inês. Redes sociais na internet: sociabilidades emergentes. 2016.

ASSIS, Thiago de. **Como será o futuro do trabalho na era da inteligência artificial?**. Exame, 2023. Disponível em: <exame.com/lideres-extraordinarios/tecnologia-lideres-extraordinarios/cfuturo-do-trabalho-inteligencia-artificial/>. Acesso em: 28 de Ago. de 2024.

BARBOSA, Lucia Martins BARBOSA; PORTES, Luiza Alves Ferreira. A Inteligência Artificial. **Revista Tecnologia Educacional** [on line], Rio de Janeiro, n. 236, p.16- 27, 2023. ISSN: 0102-55.

BARDIN, LAURENCE. **Análise de conteúdo** / Laurence Bardin; tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiros. São Paulo: edições 70, 2016.

BASSANI, Maria; CHENA, Ana Eugênia Gonzales. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E EDUCAÇÃO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DAS TESES DE DOUTORADO DEFENDIDAS ENTRE 2019 E 2023. **Revista Interinstitucional Artes de Educar**, v. 11, n. 1, p. 84-98, 2025.

BATISTA, Denerval Mendez; BERTOLINI, Sônia Maria Marques Gomez; MELLO, Sônia Trannin. A importância da capacitação de profissionais 50+ no uso da tecnologia da informação e comunicação: uma revisão narrativa. **Contribuciones a Las Ciencias Sociales**, São José dos Pinhais, v. 16, n. 6, p. 4975-4995, 2023. Disponível em: <ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/1038/619>. Acesso em: 14 de Ago. 2024.

BENTO, Flávio; CAVALCANTI, Marcia Hiromi et al., **Reflexões sobre o idoso, o mercado de trabalho e a dignidade da pessoa humana.** Londrina PR, 2024. Disponível em: < anais.uel.br/portal/index.php/conserdigeo/article/view/3717/3598>. Acesso em: 17 de Set. de 2024.

BUCKLEY, Roger; CAPLE, Jim. **The theory and practice of training**. Kogan Page Publishers, 2009.

CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI, Regina. **Pesquisa qualitativa:** análise de discurso versus análise de conteúdo. Universidade Federal de Santa Catarina, 2006. Disponível em: <www.scielo.br/j/tce/a/9VBbHT3qxByvFCtbZDZHgNP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 de Nov. de 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Elsevier Brasil, 2020.

CZAJA, Sara J.; SHARIT, Joseph. **Designing training and instructional programs for older adults**. CRC Press, 2016.

DE MENDONÇA, Afonso Paulo Albuquerque et al. Inteligência artificial-Recursos humanos frente as novas tecnologias, posturas e atribuições. **Contribuciones a la Economía**, v. 15, n. 4, 2018.

FLEURY, Maria TL; FISCHER, Rosa M. Gestão de pessoas: os desafios de aproximar a teoria da prática e vice-versa. **Revista de Administração**, v. 33, n. 2, p. 90-94, 1998.

LITVAK, Mórris. Transformando o ambiente corporativo com a diversidade etária. **GV Executivo**, S.l.], 2024. Disponível em: <periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/91197/85762>. Acesso em: 16 de Ago. de 2024.

LUGER, George F. **Inteligência Artificial**. Tradução de Daniel Vieira. 2022.

MERLIN, Adriana Paula Salvi; SILVA, Rodolfo Vladimir Júnior. A influência do uso da inteligência artificial no departamento de gestão estratégica de pessoas. **Anais do 21º Encontro Científico Cultural Interinstitucional.** INSS 1980-7406, 2023. Disponível em: <www4.fag.edu.br/anais-2023/Anais-2023-109.pdf>. Acesso em: 18 de Set. de 2024.

MOLINA, Márcia. **A longevidade e a recolocação no mercado de trabalho de profissionais de 50 anos ou mais**. ISSN 2359-5787, 2023. Disponível em: <ae6f1b67fc.clvaw-cdnwnd.com/e458c7fb40e3dc8b059a3b94385b9af2/200001849-4da0a4da0c/A%20longevidade%20e%20a%20recolocação%20no%20mercado%20de%20trabalho%20de%20profissionais%20de%2050%20anos%20ou%20mais.pdf >. Acesso em: 18 de Set. de 2024.

MELO, Felipe Torres; OLIVEIRA, Bruno Vicente Nunes. Inteligência artificial. **P2P e inovação**, 2023. Disponível em: <revista.ibict.br/p2p/article/view/6488/6192>. Acesso em: 10 de Nov. de 2024.

NASCIMENTO, Gustavo; COUTO, Leo; PERES, Neide. Inteligência artificial e seu impacto na gestão de pessoas. **Seven Publicações Acadêmicas**, 2024. Disponível em: <sevenpublicacoes.com.br/anais7/article/download/3912/7084/15898>. Acesso em: 17 de Abr. de 2024.

NAVES, ERICA ANTUNES. **Bioética e inteligência artificial:** panorama atual da literatura. Disponível em: <doi.org/10.1590/1983-803420243552PT>. Acesso em: 21 de Mar. de 2025.

OLIVEIRA, E. M. A., SILVA, R. M. P., CAVALCANTI, M. R., MONTEIRO, B. S. de B., de Faria, T. K., NUNES, T. de S., VASCONCELOS, K. de O. Tecnologias digitais x idosos: uma revisão sistemática de literatura. **REVISTA FOCO**, *16*(9), e3153, 2023. Disponível em: <doi.org/10.54751/revistafoco.v16n9-132>. Acesso em: 16 de Marc. de 2025.

PRAZOS, Priscilla Freitas Bastos; FERREIRA, Aldo Pacheco. Pessoa idosa, mercado de trabalho, idadismo e a saúde do trabalhador: revisão de escopo. **Rev. Bras. Geriatr. Gerontol, 2024.** Disponível em: <www.scielo.br/j/rbgg/a/LPsJXHKz3ptn7vq6tmgXXJf/?lang=pt>. Acesso em: 18 de 12 Marc. de 2024.

RAMÍRES-HERNÁNDEZ, Pablo; CRUZ, David Valle; MÉNDEZ, Rafael Valentín Mendoza. Revisión de los chatbots basados en inteligencia artificial en la administración pública: Hacia una arquitectura para el gobierno. **Espacios Públicos**, v. 24, n. 60, 2023.

REGO, Arménio et al. Manual de gestão de pessoas e do capital humano. **Edições Sílabo**, v. 337, n. 76.6, 2015.

Russell, S. J.,; Norvig, P. . **Artificial intelligence:** A modern approach (4th ed.). Pearson, 2021.

SILVA, Dirceu; LOPES, Evandro Luiz; BRAGA, Sergio Silva. Pesquisa quantitativa: elementos, paradigmas e definições. Rev. **Gestão e Secretariado – GeSec**, 2014. Disponível em: <ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/297/pdf_36>. Acesso em: 26 de 12 Marc. 2025.

SILVA, J. A. S.; MAIRINK, C. H. P. Inteligência artificial: aliada ou inimiga. LIBERTAS: Rev. Ciênci. Soc. Apl. Belo Horizonte. Ago./Dez. 2019.Disponível em: https://famigvirtual.com.br/famig-libertas/ index.php/libertas/article/view/247. Acesso em: 02 Abr. 2025

Site oficial. Maturi. Disponível em Maturi | Conheça nossa atuação em diversidade etária e vagas 50+. Acesso 02 Abr. 2025.

Site oficial. Organização para Cooperação de Desenvolvimento Econômico. Disponível em The Organisation for Economic Co-operation and Development | OECD. Acesso 02 Abr. 2025.

Site official. Organização Mundial da Saúde – OMS. Disponível em Sobre a OMS. Acesso 02 Abr. 2025.